

**PENGARUH *MARKET ORIENTATION* DAN STRATEGI BISNIS  
TERHADAP INOVASI PRODUK  
UNTUK MENINGKATKAN KINERJA BISNIS  
(STUDI PADA USAHA KECIL MAKANAN OLAHAN IKAN DI KABUPATEN DEMAK)**

**Fitriawan Sukanto<sup>1</sup>, Mahfudz, I Made Sukresna**

Magister Manajemen, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Diponegoro

Email: fitriawan1206@gmail.com

**ABSTRAK**

Inovasi produk dapat meningkatkan kinerja bisnis UMKM sektor pengolahan ikan di Kabupaten Demak. Terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi inovasi produk di UMKM pengolahan ikan di Kabupaten Demak yaitu, produk baru, pengembangan produk, system distribusi serta tingkat kreatifitas. Permasalahan penelitian yang dihadapi oleh UMKM pengolahan ikan dalam penelitian ini adalah bagaimana meningkatkan kinerja bisnis melalui inovasi produk dan faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja bisnis.

Objek penelitian ini berjumlah 190 unit UMKM pengolahan ikan di Kabupaten Demak yang tersebar di tiga kecamatan yakni Bonang, Wedung dan Sayung. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah sensus jadi semua anggota populasi dijadikan objek penelitian. Responden dalam penelitian ini adalah pemilik usaha UMKM pengolahan ikan di Kabupaten Demak. Alat analisis yang digunakan adalah *Standar Equational Model (SEM)* dengan menggunakan aplikasi AMOS 23.

Dari lima hipotesis yang diuji terdapat tiga hipotesis yang diterima. Dalam penelitian ini inovasi produk terbukti dapat mempengaruhi kinerja bisnis. Sedangkan *market orientation* dan strategi bisnis tidak terbukti dapat mempengaruhi kinerja bisnis secara langsung, akan tetapi *market orientation* dan strategi bisnis mampu mempengaruhi kinerja bisnis melalui variabel intervening inovasi produk.

**Kata Kunci :** *Market Orientation*, Strategi Bisnis, Inovasi Produk, Kinerja Bisnis

**PENDAHULUAN**

Inovasi adalah kemauan untuk mendukung kreatifitas dan keberanian menciptakan produk/layanan baru (Lumpkin&Dess 2001). Wiklund dan Sheperd menekankan bahwa penggunaan teknologi dan inovasi produk dapat digunakan untuk mendapatkan peluang baru.

Selain berinovasi Uncles dalam Febriatmoko (2014) menyatakan bahwa sejalan dengan kenaikan laju kompetisi bisnis, maka perusahaan harus beralih strategi dari yang selama ini dari product oriented menjadi strategi dengan berorientasi pada konsumen. Perusahaan yang berorientasi pada konsumen dilihat lebih mampu untuk mendorong peningkatan performa. Dengan *market orientation*, perusahaan dapat memahami apa yang sebenarnya menjadi keinginan konsumen dan dapat memenuhinya secara tepat.

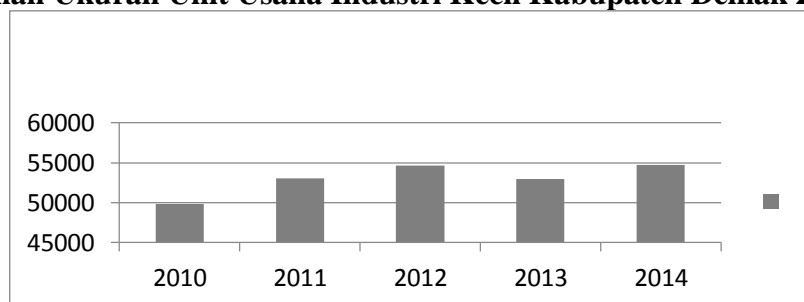
Dalam riset yang dibuktikan oleh Baker dan Sinkula (1999) menunjukkan hasil jika *market orientation* berhubungan secara signifikan positif dengan market performance. Hasil dari kesimpulan tersebut memberikan pendapat yang berbeda dengan hasil riset Han *et. al.*, (1998) memberikan pendapat jika *market orientation* berpengaruh positif tetapi tidak secara signifikan terhadap performance, melainkan hanya dapat berpengaruh secara positif pada performa melalui variabel moderating yaitu inovasi.

Chakravarthy dan Balaji (2003) menyatakan performa bisnis adalah suatu gagasan yang digunakan untuk melakukan pengukuran dampak yang ditimbulkan dari suatu strategi orientasi bisnis. Penurunan performa pada industri pengolahan ikan di atas merupakan sebuah tantangan untuk menciptakan suatu strategi yang dapat membuat bisnis terus *survive* dalam industri tersebut dan tentunya meningkatkan performa bisnis. Buruknya performa industri kecil menyebabkan daya saing usaha bidang ini sulit untuk meningkatkan nilai outputnya (Tambunan 2008).

Salah satu bidang usaha yang berkembang di Kabupaten Demak adalah usaha bidang pengolahan ikan. Hal tersebut tidak terlepas dari sebagian besar masyarakat di Kabupaten Demak yang bekerja sebagai petani tambak yang salah satu hasilnya adalah bandeng. Hal tersebut didukung dengan letak Kabupaten Demak yang berbatasan langsung dengan Kota Semarang yang memiliki oleh-oleh khas yaitu bandeng presto, sehingga pemasaran bandeng hasil dari petani di Kabupaten Demak menjadi lebih mudah.

Akan tetapi meskipun terjadi pertumbuhan ukuran unit usaha tetapi banyak pula unit usaha yang tidak sanggup bertahan di dalam persaingan usaha yang terus meningkat. Semakin banyaknya unit usaha di sektor ini dari tahun ke tahun menyebabkan persaingan usaha menjadi semakin ketat. Hal tersebut didukung oleh hasil studi pendahuluan terhadap beberapa Usaha Kecil bidang pengolahan ikan yang ada di kabupaten Demak. Sebagian besar dari mereka mengungkapkan permasalahan yang dihadapi adalah menurunnya profitabilitas karena semakin banyaknya usaha-usaha sejenis yang muncul. Hal itu didukung dengan beberapa data seperti berikut :

**Gambar 1.1**  
**Pertumbuhan Ukuran Unit Usaha Industri Kecil Kabupaten Demak 2010-2014**



**Sumber :** Dinkop dan UMKM Kab. Demak

Meskipun dari tahun 2013 ke tahun 2014 ukuran unit usaha UMKM mengalami kenaikan hal tersebut tidak diikuti dengan naiknya nilai input dan output dari usaha bidang pengolahan ini. Hal ini dapat dilihat dari data nilai input dan output UMKM di Kabupaten Demak berikut ini :

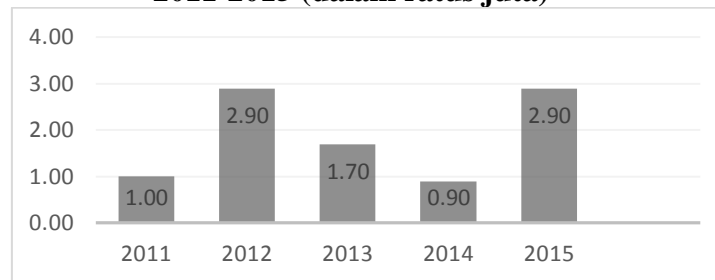
**Tabel 1.2**  
**Ukuran nilai input dan output Usaha Mikro Kecil dan Menengah Sektor**  
**Pengolahan Ikan Kabupaten Demak tahun 2013-2014**

Tahun	2013	2014
Nilai input (investasi)	83.088.282	57.332.597
Nilai output (produksi)	119.804.252	76.113.294

**Sumber :** [www.bps.go.id](http://www.bps.go.id)

Dari tahun 2013-2014 ukuran nilai input dan output usaha bidang ini terus menerus menurun karena ketatnya pertumbuhan UMKM pada bidang tersebut tetapi tidak diimbangi oleh kinerja UMKM yang baik. Dengan demikian banyak UMKM pada bidang tersebut yang harus gulung tikar karena produk yang dihasilkan tidak diminati di pasaran. Hal ini dapat dilihat dari penurunan profit atau laba dari industri bidang ini yang dapat dilihat dari data di bawah ini :

**Gambar 1.3**  
**Pendapatan Usaha Kecil bidang Pengolahan Makanan di Kabupaten Demak tahun**  
**2011-2015 (dalam ratus juta)**



**Sumber :** Dinkop UMKM Kab. Demak

Berdasarkan gambar di atas pendapatan Usaha Kecil Bidang pengolahan periode 2011-2015 terlihat bahwa pendapatan yang diperoleh sangat fluktuatif. Pada tahun 2012 mengalami kenaikan hampir 50% setahun kemudian pada tahun 2013 pendapatan Usaha Kecil di bidang Pengolahan Makanan mengalami penurunan hingga tahun 2014.

## **TELAAH PUSTAKA**

### **1. KINERJA BISNIS**

Hasil atau keluaran dari suatu proses dapat dikatakan sebagai kinerja atau performa (Nurlaila, 2010). Seseorang yang melakukan pekerjaan untuk menghasilkan kuantitas ataupun kualitas dan jasa juga dapat dikatakan sebagai kinerja menurut pendekatan perilaku (Luthans, 2005). Beberapa indikator juga membentuk variabel performa bisnis, indikator yang digunakan dalam riset ini yaitu pertumbuhan laba (*profitabilitas*), pertumbuhan pelanggan dan pertumbuhan penjualan ( Venkratraman & Ramanujan, 1986,. Sugiarto 2007).

### **2. INOVASI PRODUK**

Inovasi adalah metode untuk selalu memperbaiki dan mengembangkan perusahaan yang bisa diraih dengan cara pengenalan kemajuan teknologi, kualitas baru dalam menghasilkan produk - produk dan jasa - jasa baru, serta peningkatan pasar baru serta menginformasikan bentuk-bentuk baru bisnis yang merupakan kombinasi berbagai aspek inovasi yang ada pada perusahaan untuk membangun sebuah ruang lingkup inovasi (Gana, 2013). Inovasi juga mempunyai beberapa indikator bagian yaitu kemampuan menciptakan produk baru, kemampuan mengembangkan produk baru, kemampuan mencapai daya inovasi yang tinggi.

Kemampuan menciptakan produk baru, dimana setiap produk lama dibandingkan dengan produk yang baru supaya perusahaan tahu produk mana yang lebih cocok dengan konsumen atau sesuai dengan permintaan, karena terkadang konsumen lebih nyaman dengan produk yang lama dibandingkan produk baru. Kemampuan mengembangkan produk baru dilakukan untuk memperkenalkan produk baru yang baru saja dihasilkan. Pengembangan ini dilakukan di semua tempat yang mudah dijumpai oleh konsumen dan bisa memperluas jaringan agar produk baru tersebut bisa menjangkau ke semua daerah untuk memperkenalkan produk baru. Berinovasi juga harus mampu mencapai daya inovasi yang tinggi untuk meningkatkan kualitas dari inovasi tersebut. Selama berinovasi, perusahaan harus mengetahui seberapa besar kapasitas / kemampuan perusahaan tersebut untuk mencapai inovasi yang tinggi. Sebagian besar ide inovatif dapat terbentuk melalui analisa metodologi kesempatan yang tersedia, baik yang terdapat didalam maupun diluar perusahaan (Drucker, 2002 dalam Prakosa, 2005).

### **3.MARKET ORIENTATION**

*Market orientation* adalah pandangan utama untuk usaha yang akan menjadikan pelanggan sebagai focus keseluruhan pemahaman didalam beberapa kegiatan perusahaan, (Cravens dan Piercy, 2006). Uncles (2000) memberi pendapat *market orientation* adalah sebagai suatu proses dari kegiatan yang berkorelasi dengan proses dan pemenuhan kepuasan konsumen dengan cara terus memantau kebutuhan serta keinginan konsumen yang semakin konsumtif.

### **4.STRATEGI BISNIS**

Strategi bisnis merupakan cara suatu perusahaan untuk mendapatkan keunggulan kompetitif. Strategi adalah rencana tindakan jangka panjang yang dirancang untuk mencapai tujuan suatu bisnis, strategi dibedakan dari taktik atau tindakan segera dengan sumber daya yang sesuai dengan sifatnya (Hamel dan Prahalad, 1994). Strategi diperlukan untuk merespon lingkungan yang kompetitif adalah suatu seni perumusan, implementasi, keputusan evaluasi lintas fungsi yang memungkinkan perusahaan untuk mencapai tujuannya di tengah kompetisi dengan pesaingnya. Strategi dimulai dengan proses penentuan tujuan, pembuatan kebijakan dan perencanaan untuk mencapai tujuan serta pengalokasian sumberdaya untuk mengimplementasikan kebijakan dan rencana untuk mencapai tujuan perusahaan. Ohmae (1982) menyatakan bahwa strategi bisnis adalah instrument dalam persaingan pasar yang kompetitif.

### **5.PENGARUH INOVASI PRODUK TERHADAP KINERJA BISNIS**

Pentingnya inovasi dijelaskan oleh beberapa riset terdahulu seperti, Daniel *et al.*, (2008), Lopez dan Sanchez (2013), Jimenez dan Valle (2011) yang menemukan bahwa inovasi dapat mempengaruhi suatu bisnis untuk mencapai performa yang unggul. Menurut Freeman (2004) inovasi adalah suatu langkah dari suatu bisnis dengan pemanfaatan teknologi dan informasi guna pengembangan, produksi dan pemasaran produk baru dari bisnis tersebut.

### **6.PENGARUH MARKET ORIENTATION TERHADAP KINERJA BISNIS**

*Market orientation* adalah pengaruh internal yang penting dan telah terbukti mempunyai korelasi yang positif terhadap kinerja bisnis. *Market orientation* mengacu pada berbagai bisnis, penyebaran, dan tanggap terhadap kondisi pasar (Kohli dan Jaworski, 1990). Slater dan Narver (1995) meneliti pengaruh pasar orientasi pada performa toko eceran di Amerika dan hasilnya mendukung hubungan positif antara langkah-langkah tinggi *market orientation* dan tingginya performa toko ritel.

### **7.PENGARUH STRATEGI BISNIS TERHADAP KINERJA BISNIS**

Ada berbagai definisi mengenai strategi di dalam beberapa literatur, definisi awal mengatakan bahwa strategi adalah konsistensi dalam perilaku bisnis untuk mencapai tujuan mereka (Mintzberg & Waters, 1985). Cara bagaimana suatu perusahaan mengalokasikan sumber daya akan mendukung perusahaan untuk mencapai performa terbaik (Klingebiel & Rammer, 2014). Perusahaan yang memiliki komitmen terhadap peluang yang ada akan kemampuan dan kemauan akan meraih peluang tersebut di pasar (Bradley et al, 2011).

## **8. PENGARUH MARKET ORIENTATION TERHADAP KINERJA BISNIS**

Bisnis yang berkomitmen untuk fokus kepada *market orientation* biasanya juga memiliki fokus yang besar terhadap upaya berinovasi untuk memperluas porsi pasar dimana mereka berpartisipasi. Mereka melakukannya dengan cara memperkenalkan produk dan layanan baru, mempromosikan aplikasi baru untuk produk yang sudah ada, dan dengan mencari peluang baru dari pelanggan yang belum pernah menggunakan produk yang sudah ada. Untuk kemakmuran jangka panjang, sebuah bisnis tidak hanya harus mempertahankan pelanggan, tetapi juga harus berinovasi secara bersamaan untuk memastikan terciptanya pelanggan baru dan alat untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan mereka dimasa depan (Haaga, 2002).

## **9. PENGARUH STRATEGI BISNIS TERHADAP KINERJA BISNIS**

Menon *et al* (1999) mendefinisikan proses strategi sebagai suatu rangkaian kompleks kegiatan, proses, dan rutinitas yang terlibat dalam perancangan dan pelaksanaan strategi. Menurut Menon *et al* (1999) inovasi dapat menjelaskan dan diterapkan dalam proses pemasaran misalnya bagaimana perusahaan memformulasikan dan mengimplementasikan strategi pemasaran dapat dipengaruhi oleh keterbukaan perusahaan dalam menerima gagasan-gagasan baru. Telah ditunjukkan bahwa perumusan strategi pada UMKM dengan menerapkan strategi pemasaran dapat meningkatkan kinerja bisnis (Thorpe & Morgan, 2007; Chung *et al* 2012).

## **METODE**

Populasi dalam penelitian mengambil dari Usaha Mikro di sektor Pengolahan Ikan di Kabupaten Demak sebanyak 190 unit. Unit analisis dalam penelitian ini adalah pemilik atau pegawai usaha mikro di sektor pengolahan ikan di kabupaten Demak karena pemilik atau pengelola mengerti mengenai bisnis tersebut. Menurut Ferdinand (2011) dalam analisis SEM membutuhkan sampel sebanyak paling sedikit 5 kali indikator. Maka penelitian dengan 15 indikator membutuhkan sampel sebanyak 15 X 5 atau 75 sampel. Metode penentuan Objek Penelitian dalam riset ini adalah dengan cara sensus, sehingga seluruh anggota populasi dijadikan Objek Penelitian. Alat analisis yang digunakan adalah SEM (*Structural Equal Modeling*).

Menurut Hair et al (1995) dalam Ghazali (2014) terdapat tujuh langkah dalam melakukan tahapan pemodelan dan analisis struktural. Berikut adalah 7 langkah penggunaan SEM dengan software AMOS 23.0, yaitu Mengembangkan Model Berdasarkan Teori pada tahap ini harus melakukan telaah pustaka untuk mendapatkan model teoritis yang akan dikembangkan dengan menggunakan alata analisis SEM, Tahap kedua Melakukan Penyusunan *Path Diagram* (Diagram Jalur), Tahap ketiga Melakukan Penyusunan Persamaan Struktural, Tahap Keempat Memilih Jenis Input Matrik dan Estimasi Model yang Diusulkan,

Kelima Masalah Identifikasi Model Struktural, Keenam dan Ketujuh Evaluasi kriteria atau *Goodness of Fit* dan Interpretasi dan Modifikasi Model

## PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian, inovasi produk berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Bisnis dengan p value sebesar \*\*\* dan CR sebesar 5,252. Hasil hipotesis pertama selaras dengan penelitian terdahulu mengenai Pentingnya inovasi yang dilakukan oleh Daniel *et al.*, (2008), Lopez dan Sanchez (2013), Jimenez dan Valle (2011) yang menemukan bahwa inovasi dapat mempengaruhi suatu bisnis untuk mencapai performa yang unggul. Inovasi adalah entitas yang bisa dicermati sebagai keberhasilan fungsional yang bisa mengantarkan selangkah lebih maju bila diselaraskan dengan pesaing, jika mempunyai suatu keunggulan yang dinilai sebagai *value added* bagi pelanggan.

Berdasarkan hasil penelitian, market orientation tidak signifikan terhadap kinerja bisnis dengan p value sebesar 0,517 dan CR sebesar 0,647. Hasil riset ini tidak sesuai dengan hasil riset Jaworski dan Kohli (1990) yang menyatakan bahwa *Market orientation* merupakan pengaruh internal yang penting dan telah terbukti mempunyai korelasi yang positif terhadap performa bisnis. *Market orientation* mengacu pada berbagai bisnis, penyebaran, dan tanggapan terhadap kondisi pasar.

Berdasarkan hasil penelitian, strategi bisnis tidak signifikan terhadap kinerja bisnis dengan p value sebesar 1,453 dan CR sebesar 0,647. Hasil riset ini tidak sesuai dengan hasil riset Wiesner & Millet (2012) yang membuktikan bahwa strategi adalah suatu mekanisme atau cara bagaimana fokus perusahaan terhadap usaha untuk mencapai performa yang diharapkan. Riset ini mempertimbangkan konsep orientasi strategis sebagai cara perusahaan menciptakan strategi yang mana didasarkan pada peluang dan sumber daya yang dimiliki.

Berdasarkan hasil penelitian, Market Orientation berpengaruh signifikan terhadap Inovasi Produk dengan p value sebesar 0,034 dan CR sebesar 2,115. Hasil riset ini sesuai dengan hasil riset dari Deshpande *et al* (1993) yang membuktikan bahwa perusahaan tidak hanya dengan berorientasi pada market maupun pada konsumen. Inovasi yang continue sangat dibutuhkan untuk menghasilkan value yang unggul terhadap pelanggan ditengah keadaan yang sangat kompetitif dan persaingan yang semakin ketat. Selain itu, pendapat lain yang didukung oleh riset empiris, hanya dengan berorientasi pada pasar atau pelanggan saja tidak cukup untuk menjamin kesejahteraan jangka panjang .

Berdasarkan hasil penelitian, strategi bisnis berpengaruh signifikan terhadap Inovasi Produk dengan p value sebesar \*\*\* dan CR sebesar 5,485. Hasil riset ini sesuai dengan hasil riset Menon *et al* (1999) yang mendefinisikan proses strategi sebagai suatu rangkaian kompleks kegiatan, proses, dan rutinitas yang terlibat dalam perancangan dan pelaksanaan strategi. Inovasi dapat menjelaskan dan diterapkan dalam proses pemasaran misalnya bagaimana perusahaan memformulasikan dan mengimplementasikan strategi pemasaran dapat dipengaruhi oleh keterbukaan perusahaan dalam menerima gagasan-gagasan baru.

## KESIMPULAN

Variabel Inovasi Produk signifikan terhadap Kinerja Bisnis. Variabel Market Orientation tidak signifikan terhadap Kinerja Bisnis. Variabel Strategi Bisnis tidak signifikan

terhadap Kinerja Bisnis. Variabel Market Orientation signifikan terhadap Inovasi Produk. Variabel Strategi Bisnis signifikan terhadap Kinerja Bisnis.

## **SARAN**

Dalam penelitian ini terdapat hipotesis yang tidak berpengaruh yaitu variabel eksogen market orientation dan strategi bisnis terhadap kinerja bisnis. sehingga perlu dilakukan pengkajian ulang mengenai kedua variabel tersebut pada penelitian selanjutnya.

Pada agenda penelitian yang akan datang yang diharapkan oleh peneliti adalah sebagai berikut Penelitian mendatang hendaknya lebih memperluas wilayah studi dan objek studi, Sebaiknya dalam penelitian mendatang meneliti variabel market orientation dan strategi bisnis terhadap kinerja bisnis.

## DAFTAR PUSTAKA

- Amin, M., Thurasamy, R., Kaswuri, H., & Aznur, A. M. A. (2016). The effect of market orientation as a mediating variable in the relationship between entrepreneurial orientation and SMEs performance. *Nankai Business Review International*.
- Buli, B. M. (2017). Entrepreneurial orientation, market orientation and performance of SMEs in the manufacturing industry: evidence from Ethiopian enterprises. *Management Research Review*.
- Chahal, H., & Raina, D. S. (2016). Marketing orientation, strategic orientation and their synergistic impact on business performance: a case of SMEs in emerging context (India). *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*.
- Ferdinand, A. (2002). Kualitas Strategi Pemasaran: Sebuah Studi Pendahuluan. *Jurnal Sains Pemasaran Indonesia*, 1(1), 107–119.
- Finoti, L., Didonet, S. R., Toaldo, A. M., & Martins, T. S. (2017). Marketing Intelligence & Planning. *Marketing Intelligence & Planning*.
- Gilmore, A., Carson, D., & Grant, K. (2001). SME marketing in practice. *Marketing Intelligence & Planning*, 6–11.
- Grinstein, A. (2008). The relationships between market orientation and alternative strategic orientations. *Alternative Strategic Orientations*, 42(1), 115–134. <https://doi.org/10.1108/03090560810840934>
- Hajar, I. (2015). The Effect of Business Strategy on Innovation and Firm Performance in the Small Industrial Sector. *The International Journal Of Engineering And Science (IJES)*, 1–9.
- Katharina, T. G., & Hofer, M. (2015). Market orientation, entrepreneurial orientation and performance in emerging market. *International Journal of Emerging Markets*.
- Kyobe, M., & Kyobe, M. (2008). The influence of strategy-making types on IT alignment in SMEs. *Journal of Systems and Information Technology*. <https://doi.org/10.1108/13287260810876876>



- Martins. (2017). The role of the marketing strategy process in the innovativeness-performance relationship of SMEs. *Marketing Intelligence & Planning*.
- Mcdermott, C. M., Prajogo, D. I., & Mcdermott, C. M. (2012). Service innovation and performance in SMEs. *International Journal of Operations & Production Management*. <https://doi.org/10.1108/01443571211208632>
- Narver, J. C., & Slater, S. F. (1990). The Effect of a Market Orientation on Business Profitability. *Journal of Marketing*. <https://doi.org/10.2307/1251757>
- Parnell, J. A., & Parnell, J. A. (2010). Strategic clarity , business strategy and performance. <https://doi.org/10.1108/17554251011092683>
- Parvinen, P., Aspara, J., Kajalo, S., & Hietanen, J. (2013). Sales activity systematization and performance: differences between product and service firms. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 28(6), 494–505. <https://doi.org/10.1108/JBIM-04-2013-0101>
- Pratono. (2016a). Strategic orientation and information technological turbulence: contingency perspective in SMEs. *Business Process Management Journal*.
- Pratono, A. H. (2016b). Strategic orientation and information technological turbulence: contingency perspective in SMEs. *Business Process Management Journal*.
- Pulendran, S., Speed, R., Widing, R. E., Group, G., & Speed, R. (2008). Marketing planning , market orientation and business performance. *European Journal of Marketing*. <https://doi.org/10.1108/03090560310459050>
- Roach, D., Ryman, J. A., & Makani, J. (2016). Effectuation, innovation and performance in SMEs: an empirical study. *European Journal of Innovation Management*.
- Supranoto, M. (2009). Strategi Menciptakan Keunggulan Bersaing Produk Melalui Orientasi Pasar , Inovasi, Dan Orientasi Kewirausahaan Dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pemasaran ( Studi empiris pada: Industri Pakaian Jadi Skala Kecil dan Menengah di kota Semarang ).
- Tutar, H., Nart, S., & Bingöl, D. (2015). The Effects of Strategic Orientations on Innovation Capabilities and Market Performance : The Case of ASEM. *Procedia - Social and*

*Behavioral Sciences*, 207, 709–719. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.10.144>

Wiklund, J., & Shepherd, D. (2005). Entrepreneurial orientation and small business performance: A configurational approach. *Journal of Business Venturing*, 20(1), 71–91. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2004.01.001>

Yuliansyah, Y., Gurd, B., & Mohammed, N. (2017). The significant of business strategy in improving organizational performance. *Humanomics*. <https://doi.org/10.1108/H-06-2016-0049>